

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ БИЗНЕС-ГРУППАМИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ. (ЧАСТЬ 1)

Опубликовано: Менеджмент сегодня, №3, 2004 год, с. 53-59. Санкт-Петербург

Текст: Мария Евневич

В России управление крупнейшими объединениями предприятий осложнено переходным характером экономики, несовершенством законодательства и криминализированностью среды. Построение эффективных управленческих структур для ИБГ (интегрированных бизнес-групп) — это вопрос, актуальный и для органов государственной власти, и для бизнесменов. По мнению автора, структуры управления ИБГ в России существенно отличаются от западных, и их оптимизация должна производиться по иным принципам.

Средний уровень управления в экономике: зачем он нужен?

В экономике существует несколько уровней управления и координации. Верхний — макроуровень — это само государство, осуществляющее экономическую политику. Нижний — микроуровень — это огромная совокупность отдельных хозяйствующих субъектов. Средний уровень — это объединения, внутри которых осуществляется эффективное управление и координация деятельности входящих в них предприятий.

Средний уровень управления в экономике России на сегодняшний день представлен объединениями предприятий, пришедшими на смену комбинатам, научно-техническим, промышленным и прочим организациям, отраслевым промышленным ассоциациям, и республиканским и общесоюзным министерствам (самая верхняя зона среднего уровня управления, выше которого только общегосударственное управление экономикой).

Корпорации и объединения предприятий являются основной движущей силой и в экономике. В России они сосредоточены в перерабатывающих и добывающих отраслях, но огромное количество средних и малых групп предприятий действует и в других отраслях, составляя «тел» экономики.

По расчетам Института комплексных стратегических исследований, удельный вес восьми крупнейших частных ФПГ в российском экспорте составил в 1998 г. 17%, в 1999 г. - 22%, а в 2000 г. - 25% (без РАО «Газ-пром» и РАО «ЕЭС России»). Доля 8 крупнейших групп в налоге на прибыль составила, соответственно, в 1998 г. 15%, в 1999 г. - 22%, а в 2000 г. — 30%. Крупнейшие объединения российских предприятий являются значимыми и на мировом уровне, в первую очередь, в сфере нефти и газа (хотя даже там они существенно уступают транснациональным корпорациям). По данным журнала Forbes, капитализация ведущих российских вертикально интегрированных нефтяных компаний в 2002 г. выглядела следующим образом: «Лукойл» - \$20,176 млн, ЮКОС - \$9,629 млн, «Сургутнефтегаз» — \$5,044 млн. Указанные компании занимают в списке 500 крупнейших компаний мира соответственно 168-е, 267-е и 488-е места.

По причине низкой капитализации фондового рынка, интегрированные бизнес-группы сегодня являются единственным институтом, способным совершать заметные инвестиции. Инвестирование осуществляется внутри бизнес-групп из-за неразвитости банковской системы и высоких рисков. По словам президента банка «Менатеп» А. Зурабова, «в России еще невозможно делать надежные инвестиции, если фактически не контролируешь заемщика»*, т. е. риск оппортунистического поведения заемщика, который удается уменьшить при инвестировании внутри ИБГ, имеет высокую значимость. Долгосрочные финансовые вложения 8 крупнейших

частных ИБГ в 2000 г. составили почти 100 млрд руб.² Фактически, объединения предприятий определяют и контролируют экономику и России, и развитых стран.

Функции объединений предприятий в России и за рубежом не только экономические, но и политические, например, защита и лоббирование интересов бизнеса. В развитых странах взаимоотношения союзов и ассоциаций с органами государственной власти урегулированы законодательно. В Германии участие экспертов из заинтересованных профессиональных союзов и ассоциаций предусмотрено «Единым положением о федеральных министерствах». Во Франции важную роль играет так называемая третья палата законодательной ассамблеи. По сути это Торгово-промышленная палата в сочетании с союзами и ассоциациями, которая имеет право вето на любой закон.

Еще в дореволюционной России существовала практика, когда правительственные учреждения передавали соответствующему союзу на заключение проекты нормативных актов. Предпринимательские объединения в начале прошлого века оказывали большее влияние на законодательство, чем Государственная Дума. Трудовое и налоговое законодательство, государственные финансы, таможенное законодательство и многие другие вопросы решались только с участием союзов и ассоциаций. Крупный специалист в области взаимодействия бизнеса и государства Е. С. Лурье в книге «Предпринимательские союзы по русскому праву», изданной в Санкт-Петербурге в 1914 г., отмечал: «Роль и значение этих организаций, их влияние на разные стороны социально-политической жизни не подлежат никакому сомнению».

В СССР роль среднего уровня управления в экономике играли отраслевые министерства: Минавтопром, Миннефтепром и т. д. Руководство министерств отстаивало интересы своих отраслей, регулировало и координировало деятельность предприятий. В начале 90-х гг. система отраслевых министерств начала распадаться. Их функцию по лоббированию интересов предпринимательства в органах государственной власти приняли на себя некоммерческие объединения: ассоциации и союзы, и крупнейшие ФПГ, правда, последние продвигали исключительно свои интересы, а не интересы промышленного предпринимательства в целом.

Объединения предприятий многообразны по масштабу, отраслевой структуре, характеру внутренних взаимосвязей и т. д. и представляют сегодня средний уровень управления в экономике.

ИБГ, ФПГ, ФПК, холдинг - есть ли разница?

Проблемы классификации интегрированных бизнес-групп и управления ими тесно взаимосвязаны. Трудности начинаются с самого начала — с определения, что же такое интегрированная бизнес-группа или ИБГ?

Проблема 1: трансформация понятия от ФПГ до ИБГ?

ИБГ — это наиболее распространенное в современной (последние 5 лет) экономической литературе понятие, используемое для обозначения объединений предприятий холдингового типа.

Понятие «интегрированная бизнес-группа» (ИБГ) возникло постепенно, трансформировавшись из понятия финансово-промышленной группы (ФПГ). Изначально ФПГ — это юридическое понятие, относящееся к формально зарегистрированным в соответствии с законом о ФПГ интегрированным объединениям. Однако постепенно представление о ФПГ расширилось. В ФПГ стали включать также незарегистрированные объединения. ФПГ может употребляться в двух взаимосвязанных, однако, не вполне совпадающих значениях. В более узком смысле под ФПГ понимается такая форма интеграции промышленных и финансовых структур, которая удовлетворяет критериям,

зафиксированным в соответствующих законодательных актах, и сопровождается официальным признанием и включением в Реестр ФПГ Российской Федерации.

Бунин И. М, из Фонда «Центр Политических Технологий» рассматривает термин ФПГ в широком смысле — любые формы относительно устойчивого сотрудничества и взаимопроникновения промышленного и финансового капитала. Первая составляющая его представления о ФПГ — это формально зарегистрированные ФПГ. Вторая составляющая «широкого представления» о ФПГ — это неформальные финансово-промышленные конгломераты. Подобные конгломераты исследователь определяет следующим образом: «Мы называем рассматриваемые конгломераты неформальными не потому, что основным видом связи между входящими в них предприятиями является неформальная координация деятельности, например, через личную унию руководства. Как раз наоборот. Очень часто существуют вполне формальные связи, зачастую весьма жесткие связи: клиентские, кредитные, акционерные, технологические. Но никаких точных границ, установленных юридически строго или хотя бы зафиксированных документально, у данных конгломератов нет. Часто предприятие, в зависимости от ситуации, может достаточно обоснованно рассматриваться или не рассматриваться как часть какого-то конгломерата, при этом формальные отношения с его лидером не меняются». 3

Отличие определения ИБГ от ФПГ, даже используемого в широком смысле, заключается в том, что ИБГ не предусматривает обязательного вхождения финансового института в группу.

Затем стало использоваться понятие интегрированной промышленной группы (ИПГ). ИПГ может состоять из предприятий промышленной сферы и, соответственно, допускает отсутствие банка или других предприятий финансово-кредитной сферы. Также в новом понятии появляется слово «интегрированная», что должно подчеркивать характер взаимосвязей между предприятиями внутри объединения, способ, которым создавалось объединение. Интеграция подразумевает соединение усилий, действий и т. д., фактически, независимо от формальной регистрации.

В представлении Института комплексных стратегических исследований интегрированные промышленные группы (ИПГ) создаются преимущественно в виде холдингов и стратегических альянсов. Опять же, при исследовании ИПГ, автор предпочитает ориентироваться на крупнейшие и их значение для экономики России: «В силу масштабов бизнеса, диверсифицированности активов ИПГ более привлекательны для привлечения средств с зарубежных финансовых рынков. ИПГ, аккумулируя значительные инвестиционные ресурсы и имея возможность проводить согласованную научно-техническую политику на предприятиях нескольких передовых, в большей степени принимают на себя технологические и финансовые риски инноваций. Именно в рамках крупных корпораций происходит сдвиг к аутсайдерской модели собственности, назначение наемных менеджеров, качественно улучшается управление, интенсивно проводится финансовое оздоровление предприятий и повышается прозрачность их деятельности»⁴.

Понятие интегрированных бизнес-групп (ИБГ) — шире, чем интегрированных промышленных групп (ИПГ). ИБГ подразумевает большее обобщение и возможность включения в группу предприятий любой сферы, как промышленной, так и торговой или непромышленной сферы, то есть, всего, что подходит под название «бизнес». Бизнес — это не вполне определенное для экономической науки понятие. Бизнес рассматривается и как процесс, и как объект. Существует несколько подходов к определению, что такое бизнес, как процесс. Наиболее общее представление о бизнесе подразумевает, что бизнес — это индивидуальная деятельность субъекта, направленная на обеспечение для него самого оптимальных условий существования. Такая трактовка бизнеса «для всех сфер жизни» применительно к экономической среде определяет его как индивидуальную экономическую деятельность хозяйствующего субъекта, направленную на достижение им материального благополучия.

То есть, рассматривая бизнес как объект, мы можем под ним в данном случае подразумевать совокупность предприятий, организаций и их объединений, действующих под единым руководством, принадлежащих или аффилированных одному лицу и служащих для реализации целей одного конкретного субъекта. Зачастую цель бизнесмена — это цель личного характера.

Однако, на наш взгляд, стоит все же более четко определять, какие предприятия считать входящими в ИБГ, а какие нет, и объединения какого типа и характера называть ИБГ. Необходимо провести определенную классификацию массы объединений и групп предприятий, которые существуют в современной России и выделить из них те, которые стоит называть интегрированными бизнес-группами. Членение следует проводить, ориентируясь на характер взаимосвязей и взаимозависимостей внутри объединения. Характер взаимодействия предприятий объединения и способ организации их согласованной деятельности и есть тот экономический смысл объединения, который является определяющим для нашего исследования — для совершенствования структур управления ИБГ.

Большинство авторов под интегрированными бизнес-группами понимают диверсифицированные конгломераты, сформировавшиеся в российской экономике за последние десятилетия.

Группа экспертов Бюро экономического анализа (Москва) дает достаточно четкое определение интегрированных бизнес-групп. Это объединения предприятий, представляющие более мягкую форму интеграции по сравнению с вертикально-интегрированными фирмами, но более жесткую — по сравнению с промышленными сетями. Под интегрированной бизнес-группой понимается совокупность предприятий и организаций, координация действий которых выходит за рамки обычных контрактов и происходит при сохранении статуса партнеров по группе как отдельных хозяйственных субъектов, при одновременном выделении центрального элемента, выполняющего функции координации 5.

В этой статье понятие «интегрированные бизнес-группы» (ИБГ) обозначает объединения предприятий основанные, с одной стороны, на имущественных (финансовых) связях, с другой — на механизмах управления. Предприятия, входящие в интегрированную бизнес-группу, сохраняют юридическую самостоятельность, но теряют хозяйственную независимость.

К интегрированным бизнес-группам относятся все объединения предприятий холдингового типа: и вертикально, и горизонтально интегрированные, и смешанные, и диверсифицированные. В экономической литературе объединения холдингового типа называют концернами — при наличии технологических связей между предприятиями, входящими в объединение, или конгломератами — при отсутствии таковых.

Проблема 2: Место ИБГ среди других объединений

Какое место занимают интегрированные бизнес-группы во всем многообразии объединений предприятий? Здесь возникает следующая проблема: экономика и право по-разному представляют себе, что такое объединения предприятий и по каким классификационным признакам их стоит группировать.

Существуют экономическое и юридическое представление об объединениях предприятий. Идеальная ситуация для управления бизнес-группами — это совпадение экономического смысла бизнес-групп с их юридическим оформлением. Ситуация в России далека от идеала. Как показывает практика, экономическое (научно-теоретическое), юридическое (в соответствии с законами) и практическое (применяемое для конкретных действий) представление об ИБГ в России не совпадают. Это результат несовершенства правового регулирования объединений и

путаницы, создаваемой несопадением юридической и экономической классификаций объединений предприятий.

Экономическая классификация объединений предприятий

Самая удобная для целей управления экономическая классификация ИБГ — это разделение объединений предприятий на группы в соответствии со степенью взаимозависимости входящих в объединение предприятий («степенью объединенности»). Экономическая классификация объединений предприятий по степени их самостоятельности (или наоборот, взаимозависимости) включает три стадии объединения: стадии могут последовательно переходить одна в другую с увеличением взаимозависимости предприятий до превращения объединения в единую корпорацию. Интегрированные бизнес-группы являются объединениями второй стадии.

1 стадия:

Наименьшая степень взаимозависимости. Объединения кооперативного типа, создаваемые на договорной основе, с сохранением и юридической, и хозяйственной самостоятельности входящих в него предприятий. У объединений первой стадии отсутствует жесткая структура, нет иерархии, субординации. Сюда относятся: картели, консорциумы, объединения по принципу франчайзинга. Картель предполагает сговор для ограничения конкуренции, по мнению антимонопольных комитетов всех стран, преступный. Поэтому законом создание картелей запрещено. Исключением являются международные картели, самым известным из которых является ОПЕК. Картельное соглашение заключается о том, что вместо того, чтобы конкурировать по ценам друг с другом, они, пользуясь своей суммарной монополией, сами устанавливают цены. На практике существование картельного соглашения между рядом предприятий доказать достаточно сложно, поэтому картели естественно существуют, просто не называются подобным образом. Консорциум — временное объединение предприятий для решения четко обозначенной задачи, требующей большого количества ресурсов, которым каждое предприятие в отдельности не располагает. Наиболее привычные консорциумы — банковские, создающиеся, например, для финансирования крупного проекта. Когда проект завершен, консорциум естественным образом распадается. Также распространены консорциумы в добывающих отраслях промышленности — для разработки крупных месторождений, которые одному предприятию «не потянуть». Объединения по принципу франчайзинга связаны с возрастающей значимостью нематериальных активов. Франчайзинг предполагает передачу одним предприятием другому know how, ряда технологий, права использования товарной марки, обучение сотрудников необходимым навыкам и т. д. за определенную плату, единовременную или растянутую во времени (роялти). Примером является всем известный «Макдональдс».

2 стадия:

Объединения концернового типа. Их также называют собственно объединениями. Входящие в объединение предприятия утрачивают хозяйственную самостоятельность, но сохраняют юридическую. Объединения второй стадии могут быть названы концернами, конгломератами, холдингами, ИБГ. Как правило, объединение происходит на основе финансового взаимопроникновения предприятий — участия в капитале друг друга, но возможны объединения и на основе договора. Объединения второй стадии предполагают наличие субординации. Отношения строятся по принципу «головное (основное, материнское) предприятие — зависимое (дочернее)». Основное отличие объединений второй стадии от первой в том, что на второй стадии объединение предполагает наличие единого органа управления.

3 стадия:

Объединения третьей стадии — это новые хозяйствующие субъекты (юридические лица), а не объединения предприятий. Это укрупненные предприятия, сформировавшиеся в результате слияний, поглощений, присоединений.

Промежуточные стадии объединения

Существует такая форма объединения предприятий, как стратегические альянсы, подробно описанные в одноименной книге Б. Гарреттом, П. Дюссожом. Эти объединения могут быть по некоторым признакам отнесены к объединениям первой стадии и отождествлены с консорциумами, а могут быть выделены как переходная форма объединений между первой и второй стадиями.

«Стратегический альянс — это категория объединений, основной чертой которого является поддержание независимости каждой из фирм партнеров», — пишут Гаррет и Дюссож. По этому признаку стратегические альянсы следовало бы отнести к первой группе объединений. Однако, авторы не уточняют, о какой именно независимости идет речь: о юридической или о хозяйственной. Альянсы, по их мнению, включают компании, которые, несмотря на то что они были объединены для достижения общих целей, не теряют при этом своей стратегической автономности и остаются преданы индивидуальным интересам. То есть, стратегический альянс подразумевает объединение усилий только в рамках узкой «темы» совместного интереса (см. рисунок).

Однако сама формулировка «стратегический альянс» подразумевает, что предприятия получают общую стратегическую направленность действий или общий стратегический интерес, что все-таки делает их зависимыми в хозяйственном отношении и в отношении проводимой ими деятельности. Кроме того, Гаррет и Дюссож подчеркивают, что стратегический альянс — это объединение предприятий, которые или намерены заняться специфическим видом производства, или хотят завершить проект, используя при этом знания, ресурсы и материалы друг друга. То есть, имеет место совместный производственный процесс или обмен ресурсами, что невозможно без определенной степени централизации управления. Соответственно, у стратегического альянса может быть один, может несколько, а может и отсутствовать руководящий центр. В остальных же видах объединений первой стадии централизованное управление не предполагается. Возможность (и в некоторых случаях необходимость) централизованного управления отличает стратегические альянсы от объединений первой стадии, и, в таком случае, у альянсов возникают признаки объединений второй стадии.

Юридическая классификация объединений предприятий

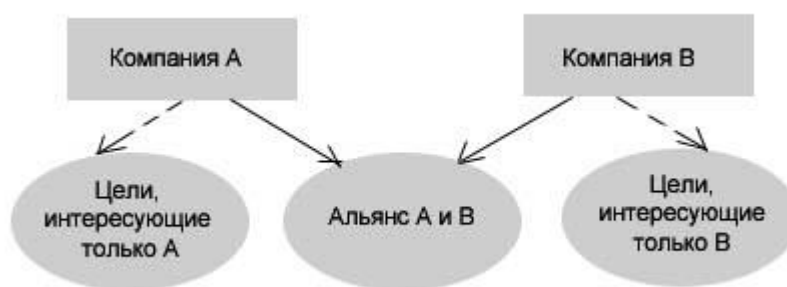
Юридическая классификация делит объединения на коммерческие и некоммерческие. Некоммерческие объединения достаточно подробно описаны в Гражданском кодексе и соответствующих законах: Закон РФ об общественных организациях, Закон РФ о некоммерческих организациях и т. д. Законодательства, регулирующего деятельность коммерческих объединений в России не существует. Есть некоторое количество нормативно-правовых актов, посвященных коммерческим объединениям предприятий (интегрированным бизнес-группам), но явно недостаточное.

Если сопоставить экономическое представление об объединениях предприятий (три стадии объединения) с юридическими классификациями, то получается следующая картина:

1 стадия:

Юридически первая стадия объединения предприятий (договорные объединения) определена: это некоммерческие объединения. Гражданский кодекс РФ (Статья 121) предполагает большое количество форм некоммерческих объединений. Фирмы в целях координации деятельности и представления общих имущественных интересов и защиты прав могут по договору между собой создавать объединения: ассоциации, союзы, альянсы — названия некоммерческих объединений могут быть различными. Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица. Таким образом появляются Союзы предпринимателей, Промышленные ассоциации, объединения ритейлеров, выставляющие свои совместные условия группам поставщиков и производителей и т. д.

Рисунок. Структура стратегического альянса:



2 стадия:

Вторая стадия объединений в законодательном отношении не определена. ИБГ являются коммерческими объединениями. Ввиду несовершенства коммерческого права четкой классификации коммерческих объединений предприятий в законодательстве России нет.

Нормативно из всех коммерческих объединений регулируются только Финансово-промышленные группы (Закон о ФПГ, 1995 г.). Закон дает следующее определение: «Финансово-промышленная группа — это совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочерние общества либо полностью или частично объединивших свои материальные и нематериальные активы (система участия) на основе договора о создании ФПГ». В России существует 88 официально зарегистрированных ФПГ, в которые входят 130 из 200 крупнейших компаний. Но регистрация ФПГ не является обязательной, поэтому существует огромное количество незарегистрированных групп, называемых также ФПК — финансово-промышленными конгломератами, зачастую более мощные, нежели зарегистрированные ФПГ. «Газпром», «Лукойл», РАО ЕЭС — это крупнейшие ФПК, но ясно, что на самом деле есть огромное количество более мелких незарегистрированных бизнес-групп.

3 стадия:

Объединения третьей стадии по сути уже являются не объединениями, а самостоятельными предприятиями. Поэтому их форма определяется так же, как и форма предприятий и организаций: существуют прописанные в ГК РФ организационно-правовые формы.

ФПГ

ФПГ стоит уделить отдельное внимание, как попытке создания институциональной среды для регулирования деятельности интегрированных объединений предприятий, ведущих согласованную деятельность, имеющих общее управление и объединяющих свои ресурсы.

Российские финансово-промышленные группы (ФПГ) — явление, вообще говоря, сначала придуманное, а лишь потом состоявшееся, и поэтому возникает много несоответствий при попытке состыковать юридическое понятие ФПГ с экономическим представлением об интегрированных бизнес-группах.

Закон подразумевает организационно-хозяйственное многообразие ФПГ. В соответствии с законом в качестве ФПГ могут выступать как холдинги (материнское и дочерние общества), так и учредители центральной компании ФПГ совместно с этой компанией, подписавшие отдельный договор о создании ФПГ. Закон допускает перекрестное владение акциями участниками финансово-промышленной группы и вхождение финансовых холдингов в ФПГ. Это соответствует экономическому смыслу объединений второй стадии.

Тем не менее, большое количество ФПГ являлись по своему экономическому смыслу объединениями скорее первого, чем второго уровня: не были взаимозависимыми. Все ФПГ, внесенные на 01.05.97 г. в Государственный реестр финансово-промышленных групп, учреждены по одной и той же схеме как группа участников, подписавшая договор о создании ФПГ и сформировавшая центральную компанию. То есть, они имеют одинаковую «мягкую» организационную форму — предприятия-учредители плюс учреждаемая ими центральная компания, как правило, в форме акционерного общества, полномочия которой определяются в договорном порядке⁸. С одной стороны, такая организационная форма практически не ущемляет самостоятельности вошедших в ФПГ предприятий и полномочий их руководителей. Вхождение в ФПГ, по крайней мере на начальном этапе, практически ничем не угрожает действующим менеджерам, в отличие от вхождения в холдинг или согласия на внешнее управление. С другой стороны, регулирующие возможности центральной компании часто оказывались весьма ограниченными, а, казалось бы, согласованные решения воспринимались как факультативные. Резервы управляемости таких ФПГ быстро исчерпываются. Ряд ФПГ вообще не вели в реальности совместной деятельности, а управляющая компания создавалась лишь номинально. Эти группы создавались в расчете на получение обещанных налоговых льгот или как «заявка на государственную поддержку». Закон о ФПГ не дал возможности регулировать деятельность интегрированных объединений предприятий.

ФПГ включают в себя разные формы групп и объединений предприятий и могли стать поддержкой при формировании более жестких структур финансово-промышленной кооперации и интеграции, в частности, холдинговых.

Однако законодательство, касающееся интегрированных бизнес-групп в России несовершенно. Большинство ИБГ не зарегистрированы, и их деятельность регулируется локальными нормативно-правовыми актами за отсутствием закона об объединениях предприятий. Закон о холдингах обсуждается уже несколько лет без конкретных результатов. Нет каких-либо сдвигов в законодательном определении консолидированного налогообложения. Развитие интегрированных структур идет не столько благодаря, сколько вопреки действующему регулированию.

Совмещение экономической и юридической классификации объединений предприятий можно представить в виде таблицы.

Пояснения к таблице: Некоммерческие объединения преимущественно относятся к объединениям 1 стадии (кооперативным объединениям). Картели в виду того, что законом (Антимонопольное законодательство) они, за исключением международных картелей, запрещены, трудно классифицировать с юридической точки зрения. По форме они относятся к объединениям, действующим на основании договора или соглашения.

Таблица. Экономическая и юридическая классификации объединений предприятий

	Объединения первой стадии	Объединения второй стадии	Объединения третьей стадии
Степень взаимозависимости	Предприятия сохраняют юридическую и хозяйственную самостоятельность	Предприятия сохраняют юридическую и утрачивают хозяйственную самостоятельность	Предприятия утрачивают и юридическую и хозяйственную самостоятельность
Форма объединения	Договорная, общий проект	Финансовое взаимопроникновение, общие механизмы управления	Образование одного предприятия (слияние, поглощение)
Примеры объединений	Консорциум, картель, объединение по принципу франчайзинга	Холдинг, конгломерат, концерн	Это уже не объединение, а единая организация
Юридическая форма	Некоммерческие объединения: ассоциации, союзы, альянсы и т. д. — список открытый	1. Зарегистрированные ФПГ, 2. Юридическая форма может отсутствовать: объединения незарегистрированные: ИБГ ФПК, ГК и другие.	Хозяйственные общества, товарищества
НПА	Гражданский кодекс РФ, ст. 121-123	О ФПГ, Закон РФ, 1995 г. незарегистрированные законом не регулируются	Гражданский кодекс РФ, ст.66

ФПГ — как единственная предусмотренная законом форма существования объединений предприятий второй стадии. Большинство зарегистрированных ФПГ относятся к объединениям второй стадии (концернового типа), но есть ФПГ, относящиеся к кооперативным по характеру взаимосвязей объединениям 1 стадии. ИБГ — это объединения второй стадии. ИБГ — это не юридическое понятие.

Объединения третьей стадии являются самостоятельными юридическими лицами.

Бизнес-группа – это не корпорация и не альянс, и управляется иначе

Вопрос построения структуры управления интегрированными бизнес-группами наиболее актуален, по сравнению с прочими объединениями первой и третьей стадии. Первая стадия интеграции представлена кооперативными объединениями (на договорной основе), которые могут иметь единый орган управления, а могут и обходиться без такового. Объединения третьей стадии по сути уже не являются объединениями — это вновь созданные предприятия и корпорации. Соответственно, структура управления объединением третьей стадии — это структура управления предприятием.

Вторая стадия объединения предполагает взаимозависимость предприятий достаточную, чтобы формировать общую управленческую структуру.

Законом предусмотрены правила формирования структур управления организациями и требования, предъявляемые к ним (см. ГК РФ, Закон об АО, Закон об ООО и т. д.). Законы дают представление о том, какими должны быть руководящие органы организаций, обязательные процедуры управления, документы и т. д. в соответствии с организационно-правовой формой. Но для объединений предприятий холдингового типа, т. е. для объединений второй стадии нужно создавать структуру управления, принципиально отличающуюся от структуры управления проектом и от структуры управления отдельным предприятием.

Возникает проблема: общая структура управления нужна, но ни юридических норм, ни экономических шаблонов для формирования ее не существует. Возможно ли юридически «прописать» структуру управления объединением концернового типа?

Принципы организации управления будут отличаться для технологически взаимосвязанного холдинга (концерна) и диверсифицированного конгломерата. Кроме того, структура управления зависит от степени финансовой взаимозависимости, географического расположения (в одной стране или в нескольких), от количества предприятий в объединении и т. д.

Подробнее вопросы управления ИБГ будут рассмотрены во второй части статьи (см. следующий номер).

Список литературы

- 1 Финансово-промышленные группы и конгломераты в экономике и политике современной России, исследование. Руководитель проекта д.п.н. И. М. Бунин. Фонд «Центр Политических Технологий». — М., 1998.
- 2 Дынкин А. А., Соколов А. А. Интегрированные бизнес-группы — прорыв к модернизации страны. — М., 2002.
- 3 Финансово-промышленные группы и конгломераты в экономике и политике современной России, исследование. Руководитель проекта д.п.н. И. М. Бунин. Фонд «Центр Политических Технологий». — М., 1998.
- 4 Соколов А. А. Институт комплексных стратегических исследований. — М., 2002.
- 5 Авдашева С. Б., Дементьев В. Е., ПаппэЯ. Ш., БалюкевичВ. П., Горбачев А. В. ФПГ: Анализ интегрированных структур, исследование. М., Бюро экономического анализа, 1999.
- 6 Бойко И. П. Лекции по курсу «Экономика предпринимательства». СПб., 2002.
- 7 Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. — М., 2002
- 8 Финансово-промышленные группы и конгломераты в экономике и политике современной России, исследование. Руководитель проекта д.п.н. И. М. Бунин. Фонд «Центр Политических Технологий» — М., 1998